

**ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДА ПРОВЕРКИ «ТАЙНЫЙ КЛИЕНТ» С ЦЕЛЮ
ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ БАНКА**

М.В. Полещук

Филиал ОАО «Белагропромбанк» – Минская городская дирекция, mpoleschuk@mgd.belapb.by

Конкурентоспособность Банка и его позиция на рынке напрямую зависят от качества банковских продуктов (услуг), формализованности и стабильности бизнес–процессов, удовлетворенности и доверия клиентов. Если говорить о качестве банковских услуг и бизнес–процессов в целом, то следует обратить внимание на международные и общепринятые стандарты, такие как серия стандартов ISO 9000 (далее – Стандарты ISO 9000).

Стандарты ISO 9000 требуют создания системы менеджмента качества (далее – СМК), как инструмента для управления качеством банковских услуг. СМК является неотъемлемой частью корпоративной системы управления банком. От результативности данной системы зависит успех банка в целом.

Многие западные банки уже имеют сертификаты соответствия ISO 9001, в России лишь у небольшого процента банков есть подобные сертификаты, в Республики Беларусь первым и единственным банком получившим сертификат на соответствие СТБ ISO 9001 является ОАО «Белагропромбанк».

Опыт ОАО «Белагропромбанк» в части внедрения СМК можно использовать с целью распространения его на другие банки Республики Беларусь.

Одним из методов достижения постоянного совершенствования СМК является проведение и анализ результатов внутреннего аудита и проверок СМК. Изучение опыта западных стран показало, что для организаций сферы услуг, к которой и относится банк, одним из основных принципов является принцип «ориентации на потребителя». В условиях конкуренции, когда качество товаров или услуг, находящихся в одной ценовой нише, выходит на передний план, уровень обслуживания становится одним из основных стимулов к привлечению новых и удержанию старых клиентов. Особенно это касается организаций, работающих с требовательными потребителями, к которым относятся клиенты банка. Исходя из данных фактов, при проведении внутренних аудитов и проверок СМК необходимо не только провести квалифицированный анализ функционирования СМК, но и взглянуть на качество услуг «глазами потребителя». Для реализации данной задачи в ОАО «Белагропромбанк» предусмотрена возможность проведения проверки с использованием методики «Тайный клиент».

Методика «тайный покупатель» («таинственный покупатель», англ. *mystery shopping* или *mystery shopper*) появилась, когда рынок товаров и услуг достиг той степени насыщения, когда качество самого товара или самой услуги не является достаточным конкурентным преимуществом. Потребитель стал более требователен к качеству обслуживания при совершении покупки, к качеству постпродажного обслуживания, к дополнительным сервисам, предлагаемыми организациями. Поэтому, чтобы удержать привлеченных клиентов и сделать их более лояльными, компании начали тайно проверять работу своих сотрудников. Использовать метод «Тайный покупатель» («Тайный клиент») может любая организация, бизнес которой тесно связан или зависит от качества обслуживания клиентов.

Оценка должна быть эффективной. А чтобы быть эффективной, она должна констатировать выполнение стандартов сервиса по отношению к клиенту.

Международный опыт показал, что метод «тайный клиент» дает следующие результаты:

- в среднем увеличивается эффективность сотрудника в 1,4 раза;
- окупаются расходы на проведение тренинга в 1,8 раз;
- увеличивается количество лояльных клиентов в 1,5 – 2 раза;
- экономится бюджет за счет нематериальной мотивации персонала;
- качественно контролируются удаленные филиалы и офисы. [1].

Как следствие, применение метода «Тайный клиент» является действенным инструментом повышения конкурентоспособности организации.

Целью проведения исследования «Тайный клиент» является оценка качества обслуживания, определение эффективности клиентской политики банка, получение и внедрение практических рекомендаций по повышению эффективности работы персонала.

Существует ряд организаций, предлагающих проведение данного исследования.

Плюсы обращения в стороннюю организацию:

1. Независимость оценки.
2. Наличие опытного персонала в части проведения социологических исследований.

Минусы:

1. Финансовые затраты.
2. Проведением исследования занимаются люди, не владеющие в полной мере необходимой информацией в части банковской деятельности, актуальной на момент организации исследования.

Следует отметить, что банк может самостоятельно организовать подобное исследование, изучив методику «Тайный клиент».

Плюсы:

1. Материалы для исследования формируются с учетом стратегических ориентиров и целей банка, а также с учетом имеющихся обращений клиентов. Разработкой данного запроса занимается сотрудник банка, владеющий текущей ситуацией на рынке банковских услуг.
2. Возможность оперативного использования полученных материалов.

Минусы:

1. Необходимо изыскивать человеческие ресурсы.

2. Теряется независимость.

В ОАО «Белагропромбанк» проводилась проверка методом «Тайный клиент», как и с привлечением сторонней организации (2010), так и самостоятельно (2011–2012).

Проверка, организованная собственными силами впервые осуществлялась в филиале ОАО «Белагропромбанк» – Минская городская дирекция.

В ходе проверки оценивались следующие параметры:

- приветствие клиента;
- работа специалистов по оказанию розничных услуг;
- внешний вид персонала;
- вежливость специалистов (консультантов);
- чистота, удобство расположения операционного зала;
- соблюдение стандартов обслуживания клиентов;
- поведение работников в конфликтных и стрессовых ситуациях;
- использование рекламных печатных материалов;
- правильность и полнота предоставленной информации о продукте;
- правильность оформления операции;
- применение специалистами техники продаж;
- общение сотрудников между собой в присутствии клиента;
- знание продукта и умение его продвигать;
- факт предложения дополнительных услуг.

Проверка проводилась следующим образом:

1. Изучение установленных требований к реализации розничных банковских услуг, изучение имеющейся информации от потребителей – жалоб, письменных обращений, изучение условий внедряемых продуктов. На основании полученной информации разрабатывались анкеты для интервьюеров.

2. После апробации анкет (удобство и скорость заполнения, полнота вопросов) проводилось обучение «потенциальных клиентов».

3. «Полевой этап»: непосредственное посещение «клиентом» расчетно-кассовых центров (пунктов предоставления розничных услуг). Промежуточный анализ полученной информации.

4. Презентационный (оформление отчета, презентация результатов). Обмен опытом с лучшими специалистами, проведение обучения (на основании выявленных проблемных моментов).

Критерием оценки стало соответствие поведения работников, оказывающих банковские услуги, стандартам общения с клиентами по следующим параметрам:

1. установление первоначального контакта;
2. продвижение банковских услуг (непосредственное общение с клиентом);
3. завершение общения;
4. состояние инфраструктуры, рабочего места сотрудника;
5. общее впечатление от общения с сотрудником банка. [2]

Данные критерии оказывают наибольшее влияние на впечатление клиента о банке, и, как следствие, желание продолжать и расширять спектр сотрудничества с данным банком.

Итоги проведения проверки методом «тайный клиент» в ОАО «Белагропромбанк»:

– данный метод позволил своевременно выявить области для улучшения сервиса, что подтверждают положительные результаты повторных проверок;

– сотрудники банка получили оценку своих действий от стороннего независимого наблюдателя, что стало эффективным инструментом для дальнейшего совершенствования и обмена наилучшим опытом в части взаимодействия с клиентом;

– повышение удовлетворенности потребителя, стимулирование сотрудников к более качественному обслуживанию, и, как следствие, стимулирования клиентов к взаимодействию с банком и увеличение клиентской аудитории.

Как результат, опыт филиала ОАО «Белагропромбанк» – Минская городская дирекция в части проведения проверок методом «Тайный клиент», распространился на все подразделения ОАО «Белагропромбанк».

На данный момент, в филиале ОАО «Белагропромбанк» – Минская городская дирекция проведено три этапа исследования. Вопросы каждого этапа формируются с учетом ориентиров банка, актуальных на момент проверки (новые услуги, наиболее востребованные услуги). Динамика проведения исследования показала повышение качества обслуживания по каждому параметру в среднем на 10%. Результаты представлены в диаграмме.

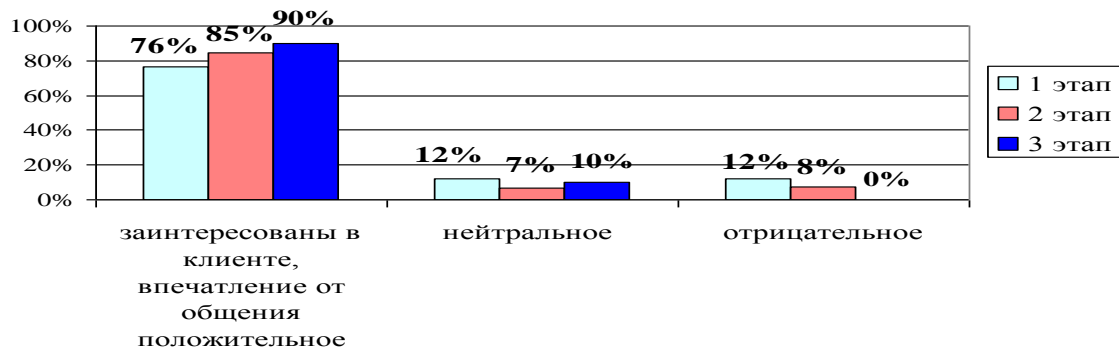


Диаграмма – Общее впечатление от обслуживания

Таким образом, метод проверки «Тайный клиент» можно рекомендовать организациям, функционирующим в сфере услуг, как имеющим сертифицированную СМК, так и тем, которые стремятся улучшить качество своих услуг, и как следствие – создать основу для внедрения СМК, что в итоге скажется на повышении конкурентоспособности организации.

Литература:

1. Методика проведения проверки методом «тайный клиент», сайт «Лидер рекрутер», специализированное агентство по подбору персонала, [lrecrut.ru/rabotodatelyu/leftitajnyj klient/](http://lrecrut.ru/rabotodatelyu/leftitajnyj_klient/) уровень доступа общий (06.06.2011).
2. Положение о системе управления качеством розничных банковских услуг в ОАО «Белагропромбанк», утв. Протоколом Правления ОАО «Белагропромбанк» от 28.12.2006г. №8.